



联合国  
粮食及  
农业组织

Food and Agriculture  
Organization of the  
United Nations

Organisation des Nations  
Unies pour l'alimentation  
et l'agriculture

Продовольственная и  
сельскохозяйственная организация  
Объединенных Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الأغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

## ФИНАНСОВЫЙ КОМИТЕТ

**Сто шестьдесят первая сессия**

**Рим, 16–20 мая 2016 года**

**Механизм внутреннего контроля ФАО**

По существу содержания настоящего документа обращаться к:

**Бойду Хейту (Boyd Haight),**

**Директору Управления стратегии, планирования и управления ресурсами**

**Тел: +3906 5705 5324**

*Для ознакомления с этим документом следует воспользоваться QR-кодом на этой странице; данная инициатива ФАО имеет целью минимизировать последствия ее деятельности для окружающей среды и сделать информационную работу более экологичной.*

*С другими документами можно ознакомиться на сайте: [www.fao.org](http://www.fao.org)*



mq445

### РЕЗЮМЕ

- ФАО укрепила механизм отчетности о выполнении Программы работы и бюджета за счет усиления мер по реализации стратегических программ, разработки стандартных показателей деятельности для оценки достижений и контроля за ходом работы групп по программам, а также ввела в действие механизм оперативного контроля для обеспечения количественной и качественной информации, чтобы предоставить руководству возможность оценивать прогресс в отношении стандартов эффективности.
- Механизм внутреннего контроля ФАО был официально утвержден в апреле 2016 года.
- В течение следующих 18 месяцев будут приниматься меры, направленные на то, чтобы разработать процедуру и подготовить данные, способствующие подготовке Отчета о внутреннем контроле, который должен прилагаться к финансовой отчетности в конце 2017 года.

### УКАЗАНИЯ, ЗАПРАШИВАЕМЫЕ У ФИНАНСОВОГО КОМИТЕТА

- Представляется Финансовому комитету для сведения и обсуждения хода внедрения системы отчетности и механизма внутреннего контроля ФАО.

### Проект решения

- **Финансовый комитет принял к сведению меры по улучшению отчетности, утверждение механизма внутреннего контроля ФАО и шаги по внедрению Отчета о внутреннем контроле.**

### *Справочная информация*

1. Это четвертый доклад о ходе работы, представляемый Комитету о политике ФАО в области подотчетности и механизма внутреннего контроля. Первый доклад, представленный в ноябре 2013 года<sup>1</sup>, содержал концептуальный подход, используемый Секретариатом, чтобы встроить вопросы отчетности и внутреннего контроля в практику работы ФАО, который увязывался с системой управления рисками. Второй доклад о ходе работы, представленный в мае 2014 года<sup>2</sup>, содержал пояснения о том, что основным приоритетом в сфере отчетности и внутреннего контроля является оказание поддержки осуществлению Стратегической рамочной программы ФАО на основе Среднесрочного плана и Программы работы и бюджета, а также внедрение системы управления рисками в деятельность ФАО. Самый последний доклад о ходе работы, представленный в марте 2015 года<sup>3</sup>, был посвящен представлению Комитету политики ФАО в области отчетности. Комитет надеялся получить информацию об осуществлении политики в области отчетности и механизма внутреннего контроля на своей сессии в мае 2016 года<sup>4</sup>.

2. Комитету известно, что работа Секретариата в области отчетности и внутреннего контроля, осуществляемая в рамках общей цели политики укрепления финансовой и административной целостности в ФАО и достижения программных результатов, также вносит свой вклад в консолидацию преобразований и изменений. Эта работа предусматривает создание и внедрение в ФАО методов управления рисками, отчетности и внутреннего контроля.

3. Политика в области управления рисками и подотчетности уже внедрена и реализуется. Настоящий доклад о достигнутом прогрессе иллюстрирует работу, проводимую в рамках ФАО с целью применения концепции подотчетности, а также представляет механизм внутреннего контроля ФАО и последующие шаги для его реализации.

### *Применение концепции подотчетности*

4. После того как ФАО внедрила политику подотчетности, ее принципы стали освещаться и применяться в процессе разработки политики и инструментов во всей структуре ФАО. Это наиболее наглядно было продемонстрировано в рамках мер, направленных на корректировку и осуществление Программы работы и бюджета (ПРБ) на 2016-2017 годы.

5. Во-первых, была усилена структура надзора за выполнением стратегических целей. Руководители стратегических программ, занятые на условиях полного рабочего времени, заменили координаторов стратегических целей, занятых на условиях неполного рабочего времени, которым была оказана дополнительная поддержка в виде небольшой специализированной управленческой группы. Для повышения уровня координации и развития взаимной ответственности за результаты, руководители стратегических программ были подчинены через помощника Генерального директора (Техническое сотрудничество и управление программами) непосредственно высшему руководству. На оперативном уровне была учреждена новая функция управляющего по осуществлению, чтобы обеспечивать управление пакетами работы (механизмы осуществления), необходимыми для достижения результатов, зафиксированных в ПРБ.

6. Во-вторых, ФАО разработала стандарты эффективности деятельности, чтобы обеспечить точку отсчета для оценки достижений и следить за прогрессом в рамках групп, исполняющих эти новые функции, обязанности и полномочия. Вклад каждого подразделения,

---

<sup>1</sup> FC 151/20

<sup>2</sup> FC 154/17

<sup>3</sup> FC 157/15

<sup>4</sup> CL 151/3, пункты 32-33

будь то технический отдел или децентрализованное отделение, в работу механизма осуществления обеспечивается на основе Соглашения об уровне обслуживания, которое заключается в ходе переговоров с руководителями стратегических программ и содержит основные этапы, результаты и бюджеты, обеспечивающие вклад этих подразделений в результаты.

7. В-третьих, был создан оперативный механизм мониторинга, чтобы обеспечить количественную и качественную информацию по вопросам управления и предоставить возможность руководителям оценивать прогресс в отношении стандартов эффективности. Цикл отчетности закрывается на ежеквартальных совещаниях между подразделениями/региональными отделениями и руководителями стратегических программ, в ходе которых обсуждается прогресс в отношении достижения стандартов, определяются причины отклонений и принимаются меры по исправлению положения.

### *Механизм внутреннего контроля ФАО*

8. Описание механизма внутреннего контроля ФАО, официально утвержденного в апреле 2016 года, прилагается к настоящему документу. Этот механизм устанавливает ответственность за функционирование системы внутреннего контроля в ФАО, определяя конкретные политические цели и преимущества; устанавливает компоненты внутреннего контроля, включающие политику, процедуры, инструменты и ответственные подразделения, которые поддерживают эти компоненты; и соответствующие обязанности руководителей и персонала с точки зрения разработки, внедрения, мониторинга и совершенствования политики и инструментов.

9. Механизм внутреннего контроля ФАО строится на основе модели внутреннего контроля COSO, как изложено в приложении к нему. Методы управления в модели COSO уже применяются и приносят дивиденды с точки зрения повышения эффективности. Например, что касается внебюджетных фондов, то анализ в конце 2014 года определил, что некоторые руководители проектов не в полной мере реагировали на конкретные требования доноров; и было слишком много проектов, нуждающихся во вмешательстве со стороны руководства, из-за низких темпов расходования средств, перерасхода, задержек в представлении окончательных докладов или принятии мер, направленных на административное закрытие проекта.

10. В связи с этим ФАО усилила контроль в области надзора, разработки систем, формирования знаний и потенциала. ФАО сначала предоставила региональным бюро данные о том, в какой мере Представители ФАО соблюдают корпоративные стандарты, выделяя те проекты, которые требуют срочных корректирующих действий. Это позволило региональным бюро возложить на Представителей ФАО ответственность за соблюдение стандартов, а штаб-квартире – возложить на региональные бюро ответственность за эффективность их последующей деятельности. Во-вторых, проводилось обучение и оказывалась специализированная поддержка держателям бюджета проектов, особенно тем, которые сталкивались со сложными оперативными требованиями. К концу 2015 года эти меры оказались успешными; количество проектов, требующих принятия неотложных мер по исправлению положения, упало более чем на треть.

### *Следующие шаги*

11. Совет ФАО, на своей 153-й сессии в декабре 2015 года<sup>5</sup>, одобрил замечания, содержащиеся в докладе о работе 160-й сессии Финансового комитета<sup>6</sup>, и подчеркнул важность укрепления системы внутреннего контроля в штаб-квартире и децентрализованных отделениях,

---

<sup>5</sup> CL 153/REP, пункт 13i

<sup>6</sup> CL 153/7, пункты 8e и 27b

а также подготовки отчета о внутреннем контроле, который будет прилагаться к годовой финансовой отчетности.

12. В течение последующих 18 месяцев Секретариат предпримет следующие шаги:
- а. внедрение внутреннего контроля для самооценки, чтобы повысить информированность и обеспечить соблюдение основных процедур контроля, поощрять менеджеров и руководителей согласовывать приоритеты о том, следует ли укреплять меры контроля и обеспечивать обучение;
  - б. это создаст основу для подготовки письма о представительстве от высшего руководства для Генерального директора о контроле за операциями, за которые они несут ответственность; и отчета о внутреннем контроле, прилагаемого к финансовой отчетности.

## ПРИЛОЖЕНИЕ

**Механизм внутреннего контроля ФАО****Введение**

1. ФАО постоянно стремится к достижению более высоких ожидаемых результатов, к более эффективному использованию ресурсов и управлению ими, а также к повышению качества информации, предоставляемой руководящим органам и другим заинтересованным сторонам. Для улучшения положения в этих областях необходимо, как это признают руководство ФАО и ее руководящие органы, чтобы соблюдение и механизм контроля были интегрированы в последовательную и всеобъемлющую систему внутреннего контроля.

2. Механизм внутреннего контроля ФАО (МВК), представленный в настоящем документе, увязывает существующие инструменты корпоративной политики и средства контроля с функциями, обязанностями и ответственностью руководителей и персонала. При этом он создает контрольную точку для дальнейшего совершенствования, оценки и внешней отчетности.

3. Цель этого политического механизма заключается в определении основных компонентов системы внутреннего контроля ФАО в ответ на риски для целей Организации. МВК вместе с политикой подотчетности ФАО и политикой в области управления рисками представляют собой интегрированные системы, которые дополняют друг друга, обеспечивая достижение Организацией своих целей.

4. МВК включает заявление, определение и сферу охвата политики, применение принципов, функций и обязанностей внутреннего контроля, а также внутреннее управление. Они формируют основу для обеспечения гарантий в области внутреннего контроля в ФАО.

**А. Заявление политики**

5. Механизм внутреннего контроля ФАО охватывает все аспекты деятельности ФАО, в том числе в области финансов, оперативной деятельности, соблюдения или окружающей среды. В рамках всей ФАО руководящие работники и персонал обязаны применять МВК для разработки, внедрения, мониторинга и корректировки стратегий, политики, процессов и планов со следующими преимуществами для Организации и ее членов:

- a) более разумные и менее затратные методы контроля, которые лучше реагируют на оперативные и другие риски, с которыми сталкивается персонал при достижении целей ФАО;
- b) поддержание и повышение надежности, актуальности и своевременности финансовой и нефинансовой информации;
- c) более четкое соблюдение правовых, уставных или нормативных обязательств; этических стандартов ФАО; и ее внутренних правил;
- d) снижение потерь и расточительного расходования активов и ресурсов, будь то за счет неверного направления усилий, ошибок, которых можно избежать, бесхозяйственности, злоупотреблений или мошенничества; и
- e) поддержание и укрепление доверия между государствами-членами и другими заинтересованными сторонами к надежности, устойчивости и эффективности систем управления ФАО.

## **В. Определение и сфера охвата**

6. ФАО определяет внутренний контроль, как "действия, предпринимаемые руководством ФАО в целях управления рисками и повышения вероятности того, что поставленные цели будут достигнуты"<sup>1</sup>. Механизм внутреннего контроля ФАО вместе с ее политикой в области управления рисками и подотчетности содержит элементы политики, культуры, организации, поведения, процессов, систем, а также другие элементы, которые вместе взятые:

- a) содействуют эффективной и действенной оперативной работе путем оценки текущих и возникающих рисков, адекватного реагирования на риски и значительные сбои в области контроля и сохранения активов;
- b) снижают вероятность и последствия неадекватности в процессе принятия решений; чрезмерных рисков; человеческих ошибок; или преднамеренного уклонения от процедуры контроля;
- c) содействуют обеспечению качества внутренней и внешней отчетности; и
- d) способствуют обеспечению соблюдения действующих законов и нормативных правовых актов, а также внутренней политики.

## **С. Применение пяти компонентов и 18 принципов внутреннего контроля в ФАО**

7. Механизм внутреннего контроля ФАО строится на основе модели внутреннего контроля COSO<sup>2</sup>. В нем заложены пять взаимосвязанных компонентов внутреннего контроля (оценка рисков, внутренняя среда, деятельность в области контроля, информация и коммуникация, а также мониторинг) и 18 принципов, которые необходимы для того, чтобы иметь комплексную и эффективную систему внутреннего контроля для удовлетворения корпоративных целей. Ниже изложены пять компонентов и вспомогательные принципы. Вопросы, касающиеся применения принципов внутреннего контроля, включая ведущее подразделение, применимость к руководителям и персоналу, а также политика и средства поддержки, подробно освещаются в Дополнении.

8. Оценка риска представляет собой динамичный и повторяющийся процесс выявления рисков и управления ими, включая риск мошенничества, для достижения поставленных целей. Одним из предварительных условий для оценки рисков является определение целей, согласованных и увязываемых со стратегическим направлением ФАО и связанных друг с другом на различных организационных уровнях.

9. Внутренняя среда представляет собой набор стандартов, процессов и структур, которые обеспечивают основу для управления и направления ФАО. Она зависит от целей и рисков и оказывает большое влияние на общее функционирование систем контроля. Она включает в себя механизмы, которые обеспечивают добросовестность и этические ценности; пример подают руководящие работники; средства, с помощью которых руководящие работники осуществляют надзор за контрольной деятельностью (структуры, подчиненность, назначение и делегирование ответственности и полномочий); с помощью которых осуществляется набор, развитие и закрепление компетентного персонала; и с помощью которых устанавливается подотчетность отдельных лиц.

---

<sup>1</sup> Это определение Института внутреннего аудита, которое является самым простым и наиболее прямым. Более ранние определения, основанные на COSO, представляют внутренний контроль как "процесс, предназначенный для обеспечения достаточной уверенности руководству ФАО в отношении достижения целей, связанных с ... пятью важнейшими показателями деятельности, такими как эффективность, результативность и экономия, соблюдение, отчетность и защита".

<sup>2</sup> Внутренний контроль – Комплексный механизм; Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредуэя (COSO); 2013 – модифицированное Руководство по системам мониторинга; Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредуэя; 2009.

10. Контрольная деятельность представляет собой действия, осуществляемые с помощью политики и процедур с целью обеспечения осуществления руководящих указаний по управлению рисками. Они влияют на ручные и автоматизированные процессы, и включают в себя, в случае необходимости, средства контроля, такие как разделение обязанностей, разрешения, согласования, проверки, примирение и обзоры.

11. Информация и коммуникация. Руководство получает информацию от внутренних и внешних источников, чтобы быть в состоянии оценить, насколько эффективно функционируют различные элементы системы контроля в поддержку достижения поставленных целей. Информация должна передаваться внутри организации, чтобы персоналу были известны контрольные приоритеты руководства, а также чтобы руководство и коллеги получали необходимую им информацию. Внешние связи облегчают передачу входящих внешних данных и способствуют передаче информации из Организации для удовлетворения потребностей третьих сторон.

12. Мониторинг. Руководство следит за работой системы внутреннего контроля посредством текущих и отдельных оценок, чтобы подтвердить, что необходимые средства контроля присутствуют, функционируют и вносят необходимый вклад в управление рисками для достижения поставленных целей.

#### **Д. Функции и обязанности для внутреннего контроля**

13. **Конференция** является суверенным руководящим органом ФАО, в состав которого входят все государства – члены и ассоциированные члены. Она устанавливает политику ФАО, утверждает бюджет и рассматривает корпоративную эффективность. С помощью этих обязанностей и при поддержке **Совета и Финансового комитета** ФАО она играет особую роль в определении ожиданий в отношении добросовестности и этики, прозрачности и подотчетности за выполнение обязанностей по внутреннему контролю.

14. Все сотрудники несут ответственность за осуществление внутреннего контроля и играют определенную роль в этой области; но характер этой ответственности зависит от уровня, как указано ниже.

15. Согласно уставным документам<sup>3</sup>, конечная ответственность за установление и поддержание механизма внутреннего контроля возлагается на **Генерального директора**. При выполнении этой обязанности, он несет ответственность перед руководящими органами и опирается на поддержку заместителей и помощников Генерального директора, механизмы внутреннего управления, других руководящих работников и персонал.

16. Старшие руководители программ (**руководители стратегических программ**), децентрализованных отделений (**региональные представители**), департаментов штаб-квартиры (**помощник Генерального директора**), а также различных подразделений штаб-квартиры (**директора**) несут ответственность перед Генеральным директором, через заместителей Генерального директора, в зависимости от обстоятельств, за:

- a) укрепление с помощью своих лидерских качеств и направления управления в пределах своей сферы ответственности, ценностей, стандартов, ожиданий и отчетности за осуществление внутреннего контроля;
- b) выполнение своих конкретных обязанностей в отношении политики и процедур внутреннего контроля, установленных в рамках делегирования или других указаний Генерального директора;
- c) подтверждение того, что руководящие работники в рамках всей сферы своей ответственности, в том числе региональные представители, представители ФАО,

---

<sup>3</sup> Правило XXXVIII 2 (a); Положение X.



соблюдают политику и процедуры внутреннего контроля, а также обеспечивают устранение слабых мест в области контроля;

- d) осуществление надзора за управлением рисками во всех подразделениях, входящих в сферу их ответственности, включая управление рисками и устранение существенных недостатков в области контроля, которые доводятся до их сведения; и
- e) информирование Генерального директора или своего руководителя (в зависимости от обстоятельств) о существенных недостатках в сфере контроля.

17. Руководители и держатели бюджета других отделений и управлений (**директора, начальники, субрегиональные представители, представители ФАО**) несут ответственность за:

- a) укрепление, с помощью своих лидерских качеств и направления руководящих работников и других сотрудников, находящихся в их подчинении, ценностей, принципов, стандартов, ожиданий и отчетности за внутренний контроль;
- b) осуществление политики и процедур внутреннего контроля в своем подразделении;
- c) выявление и устранение существенных недостатков в системе контроля и рисков; и
- d) представление отчетов своему непосредственному руководителю о недостатках в системе контроля и о других рисках, которые могут помешать достижению целей или иным образом нанести значительный ущерб репутации или финансам Организации.

18. **Заместитель Генерального директора (Операции)** несет функциональную ответственность за систему внутреннего контроля. ЗГД (Операции) несет ответственность за:

- a) обеспечение разработки и обновления инструментов, руководящих принципов и стандартов, необходимых для оказания поддержки руководителям и сотрудникам в применении механизма внутреннего контроля;
- b) разработку, поддержание и обновление средств корпоративного мониторинга и отчетности для оценки рисков и осуществления внутреннего контроля;
- c) оказание технической консультативной помощи и поддержки руководящим работникам, особенно разработчикам политики, по вопросам, связанным с внутренним контролем.

19. **Разработчики политики в области осуществления процессов деятельности** (например, руководители подразделений) обеспечивают функционирование механизма внутреннего контроля с помощью политики и процедур. Они несут ответственность за:

- a) разработку на основе консультаций с пользователями и другими внутренними заинтересованными сторонами политики, процедур и инструментов, которые соответствуют требованиям о преодолении с наименьшими затратами приоритетных рисков, с которыми сталкиваются руководители оперативных подразделений;
- b) определение и обеспечение соблюдения порядка подотчетности и представления отчетов;
- c) мониторинг и оценку эффективности политики и процедур, чтобы подтвердить получение ожидаемых выгод, а также использование возможностей для повышения эффективности;
- d) прогнозирование и реагирование на изменения в профиле рисков в пределах своей области политики, с которыми сталкиваются руководители оперативных подразделений, вызванные, например, изменением внешней среды или эволюцией бизнес-модели ФАО; и

- е) совместное использование и оценку с другими разработчиками политики и структурами внутреннего управления соответствующих вопросов и тенденций, которые выходят за рамки организационных подразделений и функций.

20. **Другие руководители и сотрудники** несут ответственность за функционирование механизма внутреннего контроля в соответствии с нормами, правилами, наставлениями, политикой, процедурами и другими инструкциями ФАО. Они ищут возможности для повышения эффективности и действенности механизма контроля, а также оперативно реагируют на любые пробелы и слабые стороны в механизме контроля, устраняя их самостоятельно или сообщая о них вышестоящим руководителям. Они сообщают вышестоящим руководителям о любых недостатках в механизме контроля, несоблюдении, рисках или иных оперативных проблемах, которые ставят под угрозу достижение поставленных целей.

21. **Сотрудник по вопросам этики и омбудсмен** содействуют соблюдению правил, политики и процедур Организации, а также способствуют укреплению культуры этического поведения, прозрачности и подотчетности. Он/она управляет программами раскрытия финансовой информации и посредничества Организации.

22. **Управление юрисконсульта** предоставляет юридические консультации, услуги и оказывает поддержку Генеральному директору и руководящим органам, в том числе в процессе разработки политики, чтобы гарантировать, что деятельность ФАО осуществляется в соответствии с ее Уставом, правилами и положениями. Оно также предоставляет консультации по вопросам более широких правовых интересов Организации, о договорных и иных сделках, о разработке политики и разрешении споров.

23. **Директор Управления по стратегии, планированию и управлению ресурсами** руководит политикой ФАО в области **подотчетности и управления рисками**. При исполнении своих обязанностей директор Управления по стратегии и планированию взаимодействует с другими представителями старшего руководства с целью:

- а) установления рамок ответственности и механизмов определения стандартов деятельности, целевых показателей и отчетности;
- б) разработки процесса управления рисками и средств для оказания помощи руководителям во всей Организации в выявлении рисков, определении их приоритетности, смягчении их последствий и информировании о рисках; и
- с) выявления существенных рисков для достижения целей Организации и сообщения о них внутренним органам управления и Генеральному директору.

24. **Канцелярия Генерального инспектора, Комитет по аудиту, Управление по оценке и внешний аудитор** поддерживают реализацию этих сфер ответственности, представляя свои отчеты Генеральному директору и информируя руководящие органы о программной и оперативной деятельности ФАО.

- а) Канцелярия Генерального инспектора представляет доклады Генеральному директору о мерах внутреннего контроля ФАО, об управлении рисками, финансовом управлении и использовании активов, а также информацию о неправомерных действиях, в том числе о случаях мошенничества.
- б) Комитет по аудиту консультирует Генерального директора о работе Канцелярии Генерального инспектора и по стратегическим вопросам, связанным с механизмом внутреннего контроля, управлением рисками и руководством ФАО.
- с) Управление по оценке анализирует степень достижения результатов в рамках проектов, программ, стратегий и политики путем сравнения фактических и ожидаемых результатов, оценивая также цепочку результатов, процессы, контекстуальные факторы и причинно-следственной связи.

## **Е. Внутреннее руководство**

25. **Внутреннее руководство** ФАО обеспечивают Совещание старших руководящих сотрудников, Совет по мониторингу программ ФАО и Исполнительная группа по мониторингу управления (ЕММТ), председателем которых является Генеральный директор.

- a) Совещание старших руководящих сотрудников (СММ) готовит рекомендации по мерам политики, правилам и процедурам, а также проверяет соблюдение установленных норм, показателей и эффективности деятельности.
- b) Совет по мониторингу программ ФАО (СРМВ) обеспечивает стратегическое руководство, координацию, контроль и непрерывный обзор осуществления программ, с особым акцентом на стратегические программы. Он выступает в качестве форума для диалога и решения проблем среди лидеров стратегических программ, региональных представителей, а также руководителей технических отделов и подразделений.
- c) Исполнительная группа по мониторингу управления (ЕММТ) обязуется следить и осуществлять мониторинг за реализацией важных корпоративных решений, инициатив и мероприятий. Она информирует руководителей о необходимости внесения изменений и решения проблем, а также дополняет и поддерживает работу других механизмов внутреннего управления, таких как СРМВ и SMM.

26. **Руководящий Комитет по внутреннему контролю** обеспечивает эффективную работу механизма внутреннего контроля. Комитет осуществляет свою деятельность под председательством заместителя Генерального директора (Операции) и в его состав входят ПГД/Департамент технического сотрудничества и управления программами, ПГД/Департамент общеорганизационного обслуживания, а также директор Управления стратегии, планирования и управления ресурсами.

## **Ф. Обеспечение гарантий в отношении внутреннего контроля в ФАО**

27. Будут введены в действие следующие механизмы для оценки общей эффективности внутреннего контроля.

- a) Процедура **самооценки руководящих работников**. Все руководящие работники с делегированными полномочиями заполняют контрольную анкету для самооценки и обеспечивают актуальность содержащихся в ней сведений. Контрольная анкета для самооценки будет использоваться при составлении Ежегодного письма о представительстве.
- b) **Ежегодное письмо о представительстве**. Заместители и помощники Генерального директора информируют Генерального директора о функционировании системы внутреннего контроля в рамках возложенных на них обязанностей.
- c) **Гарантийное письмо** представляется внешним аудитором, а годовой отчет – Генеральным инспектором.
- d) **Годовой отчет о внутреннем контроле**. На основе указанных выше механизмов Генеральный директор прилагает отчет об эффективности внутреннего контроля к годовой финансовой отчетности.

**Дополнение. Применение внутреннего контроля в ФАО: подотчетность, политика и средства оказания поддержки**

Принцип	Подотчетность		Политика и средства оказания поддержки
	Ведущее подразделение	Применимость к руководителям и персоналу	
<b>ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА</b>			
<p><b>1. Добросовестность и этические ценности.</b> Добросовестность и этическое поведение поддерживаются с помощью стандартов, процессов и примера, подаваемого руководителями.</p>	Сотрудник по вопросам этики КГД	<p>Руководители следуют стандартам ФАО в области добросовестности и этического поведения, а также поощряют и содействуют их принятию сотрудниками.</p> <p>Персонал следует стандартам ФАО в области добросовестности и этического поведения при выполнении своих обязанностей.</p>	<p>Стандарты поведения для международной гражданской службы (MS304); Положения о персонале (MS301);</p> <p>Назначение омбудсмана и сотрудника по вопросам этики (DGB 2014/19)</p> <p>Комитет по этике (DGB 2012/07)</p> <p>Ценности ФАО, указанные и включенные в оценки ПЕМС</p> <p>Программа раскрытия финансовой информации (AC 2012/15)</p> <p>Политика по предотвращению преследований (AC 2007/05)</p> <p>Защита от сексуальной эксплуатации и сексуального насилия I (AC 2013/07)</p> <p>Процедуры работы с подарками (AC 2012/14)</p>
<p><b>2. Совет по надзору.</b> Структура Совета, независимого от руководства, осуществляет надзор за разработкой и осуществлением внутреннего контроля.</p>	Руководящие органы	Руководители и персонал общаются с руководящими органами прозрачно.	<p>Уставные документы ФАО, в том числе положения и Финансовые правила</p> <p>Резолюции и рекомендации руководящих органов</p> <p>Политика подотчетности</p>

Принцип	Подотчетность		Политика и средства оказания поддержки
	Ведущее подразделение	Применимость к руководителям и персоналу	
<p><b>3. Структура, полномочия и обязанности.</b> Устанавливается система подотчетности с делегированными полномочиями и определением функций и обязанностей.</p>	КГД	Руководители применяют этот принцип в отношении всех подразделений и физических лиц, находящихся в их подчинении.	<p>Политика в области подотчетности; Справочник ФАО</p> <p>Стратегические и оперативные планы</p>
<p><b>4. Квалифицированный персонал.</b> Осуществляется набор, повышение квалификации и удержание персонала, обладающего необходимой для достижения целей компетентностью.</p>	Управление кадров	Руководители и персонал применяют политику и процедуры, разработанные Управлением кадров, включая мониторинг, обеспечение соблюдения и принятие корректирующих мер.	<p>Стратегия в области людских ресурсов</p> <p>Справочник ФАО (политика и процедуры в области людских ресурсов)</p> <p>ПЕМС</p> <p>Веб-сайт по подготовке людских ресурсов (you@fao)</p>
<p><b>5. Подотчетность.</b> Отдельные сотрудники должны отчитываться о выполнении своих обязанностей по внутреннему контролю.</p>	КГД, ПГД, региональные представители, SPL, руководители подразделений	<p>Руководители устанавливают процедуры внутренней отчетности в отношении функций, возложенных на сотрудников в своих подразделениях.</p> <p>Руководители и персонал соблюдают положения о механизме внутреннего контроля и принимают меры по исправлению положения.</p>	<p>Политика в области подотчетности; Справочник ФАО</p> <p>ПЕМС</p>
<p><b>6. Стратегическое направление.</b> Устанавливаются приоритеты Организации.</p>	Генеральный директор (через OSP) и руководящие органы	Руководители и персонал применяют приоритеты в процессе разработки и реализации программ и проектов.	Уставные документы П.Ф, Стратегическая рамочная программа и Среднесрочный план

Принцип	Подотчетность		Политика и средства оказания поддержки
	Ведущее подразделение	Применимость к руководителям и персоналу	
<b>ОЦЕНКА РИСКА</b>			
7. <b>Четкие цели.</b> Цели определяются с достаточной ясностью, чтобы обеспечить идентификацию рисков, связанных с целями.	OSP совместно с ПГД, региональные представители, SPL, руководители подразделений	Руководители применяют этот принцип в отношении всех подразделений, находящихся у них в подчинении.	Стратегические и оперативные планы  Политика в области подотчетности
Управление рисками посредством:  8. идентификации риска 9. оценки риска 10. смягчения риска	OSP	Руководители и персонал применяют этот принцип при подготовке планов, проектов, стратегий и предложений по развитию деятельности (например, капитальные расходы).	Политика управления рисками  Политика в отношении мошенничества и ненадлежащего использования ресурсов Организации
<b>КОНТРОЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b>			
11. <b>Контрольная деятельность.</b> Деятельность по осуществлению контроля проводится с целью устранению рисков для достижения целей.	SPL, ПГД, региональные представители и руководители подразделений	Руководители и персонал применяют этот принцип при подготовке планов, проектов, стратегий и предложений по развитию деятельности (например, капитальные расходы).	Финансовые правила ФАО; Справочник ФАО
12. <b>Контроль в области ИТ.</b> Осуществляется выбор и разработка мер осуществления общего контроля за использованием технологии, чтобы содействовать достижению поставленных целей.	Директор по ИТ	Руководители и персонал соблюдают политику, процедуры и стандарты, установленные Директором по ИТ.	Стратегия Директора по ИТ  Политика, процедуры и стандарты в области ИТ  Системы контроля в области ИТ

Принцип	Подотчетность		Политика и средства оказания поддержки
	Ведущее подразделение	Применимость к руководителям и персоналу	
<p><b>13. Политика и процедуры.</b> Деятельность по осуществлению контроля проводится с помощью политики, которая устанавливает ожидаемые результаты, и процедур, с помощью которых реализуется эта политика.</p>	<p>СМП совместно с SPL, ПГД, региональные представители и руководители подразделений</p>	<p>SPT, ПГД, региональные представители и руководители подразделений несут ответственность за обеспечение того, чтобы МВК применялся при разработке процессов и видов деятельности.</p> <p>Руководители и персонал применяют этот принцип при выполнении своей работы, включая мониторинг, обеспечение соблюдения и принятие корректирующих мер.</p>	<p>Делегирование полномочий</p> <p>Круг полномочий</p> <p>Официальные сообщения (административные циркуляры, бюллетени ГД и т.п.)</p> <p>Справочник ФАО</p>
<b>ИНФОРМАЦИЯ И КОММУНИКАЦИЯ</b>			
<p><b>14. Информация.</b> Актуальная и качественная информация получается или генерируется и используется.</p>	<p>СРМВ совместно с SPL, ПГД, региональные представители и руководители подразделений</p>	<p>Руководители применяют этот принцип в рамках всех подразделений и в отношении всех физических лиц, находящихся у них в подчинении, а также при разработке политики и процедур.</p> <p>Все сотрудники разделяют и содействуют использованию актуальной и качественной информации.</p>	<p>Резолюции и рекомендации руководящих органов</p> <p>Политика конфиденциальности</p> <p>FAO In-Touch; веб-портал, социальные сети, пресс-релизы и т.п.</p> <p>Стратегические и оперативные планы</p> <p>Корпоративная панель; бюджетные отчеты</p> <p>Среднесрочный обзор / Отчет об оценке в конце двухлетнего периода/Отчет о выполнении программы</p> <p>Годовые финансовые отчеты</p> <p>Аудит и отчеты об оценке</p>

Принцип	Подотчетность		Политика и средства оказания поддержки
	Ведущее подразделение	Применимость к руководителям и персоналу	
<p><b>15. Внутренняя коммуникация.</b> Информация, необходимая для обеспечения внутреннего контроля, передается внутри Организации.</p>	<p>OSP (показатели деятельности Организации); ОСС (другая общеорганизационная информация)</p>	<p>Руководители применяют этот принцип в рамках всех подразделений и в отношении всех физических лиц, находящихся у них в подчинении.</p> <p>Все сотрудники соблюдают политику и процедуры ФАО по вопросам общеорганизационной коммуникации.</p>	<p>Официальные сообщения (административные циркуляры, бюллетени ГД и т.п.)</p> <p>FAO In-Touch</p> <p>Стратегические и оперативные планы</p> <p>Корпоративная панель; бюджетные отчеты; Отчет об оценке в конце двухлетнего периода</p> <p>ИТ-инфраструктура ФАО (электронная почта, ГСУР и т.п.)</p> <p>Горячая линия по вопросам мошенничества</p>
<p><b>16. Внешняя коммуникация.</b> Внешняя коммуникация облегчает передачу входящих внешних данных и способствует передаче информации из Организации для удовлетворения потребностей третьих сторон.</p>	<p>OSP (корпоративные показатели деятельности); ОСС (другая корпоративная информация); КГИ (утверждения)</p>	<p>Руководители применяют этот принцип в рамках всех подразделений и в отношении всех физических лиц, находящихся у них в подчинении.</p> <p>Все сотрудники соблюдают политику и процедуры ФАО по вопросам внешней коммуникации.</p>	<p>Политика конфиденциальности</p> <p>Стратегический план, Среднесрочный план, Программа работы и бюджет</p> <p>Годовые финансовые отчеты</p> <p>Заключение внешнего аудита и подробный отчет</p> <p>Отчеты об оценке</p> <p>Веб-портал ФАО, социальные сети, пресс-релизы и т.п.</p> <p>SOMI</p> <p>ИТ-инфраструктура ФАО (электронная почта и т.д.)</p> <p>Горячая линия по вопросам мошенничества</p>



Принцип	Подотчетность		Политика и средства оказания поддержки
	Ведущее подразделение	Применимость к руководителям и персоналу	
<b>МОНИТОРИНГ</b>			
<p><b>17. Мониторинг.</b> Текущие и отдельные оценки проводятся с целью оценки применения компонентов и принципов внутреннего контроля.</p>	<p>СРМВ совместно с SPL, ПГД, региональные представители и руководители подразделений</p>	<p>Руководители применяют этот принцип в рамках всех подразделений, находящихся у них в подчинении.</p>	<p>Ориентировочные результаты ФАО</p> <p>Политика в области подотчетности</p> <p>Письма представительства</p> <p>Отчеты внутреннего аудита</p> <p>Письма о регулировании внешнего аудита</p> <p>Отчеты Управления по оценке</p>
<p><b>18. Ответственность о недостатках в системе внутреннего контроля.</b> Недостатки в системе внутреннего контроля оперативно оцениваются и сообщаются лицам, ответственным за корректирующие действия. Корректирующие действия реализуются быстро и эффективно.</p>	<p>СРМВ совместно с SPL, ПГД, региональные представители и руководители подразделений</p>	<p>Руководители и сотрудники применяют этот принцип в областях, входящих в сферу их ответственности.</p>	<p>Делегирование полномочий</p> <p>Письма представительства</p> <p>Отчеты внутреннего аудита</p> <p>Письма о регулировании внешнего аудита</p> <p>Отчеты Управления по оценке</p>